



N° et date de parution : 203 - 01/12/2012
Diffusion : 119369
Périodicité : Mensuel
Management_203_62_14.pdf
Page : 62
Taille : 100 %
2258 cm2
Press Index

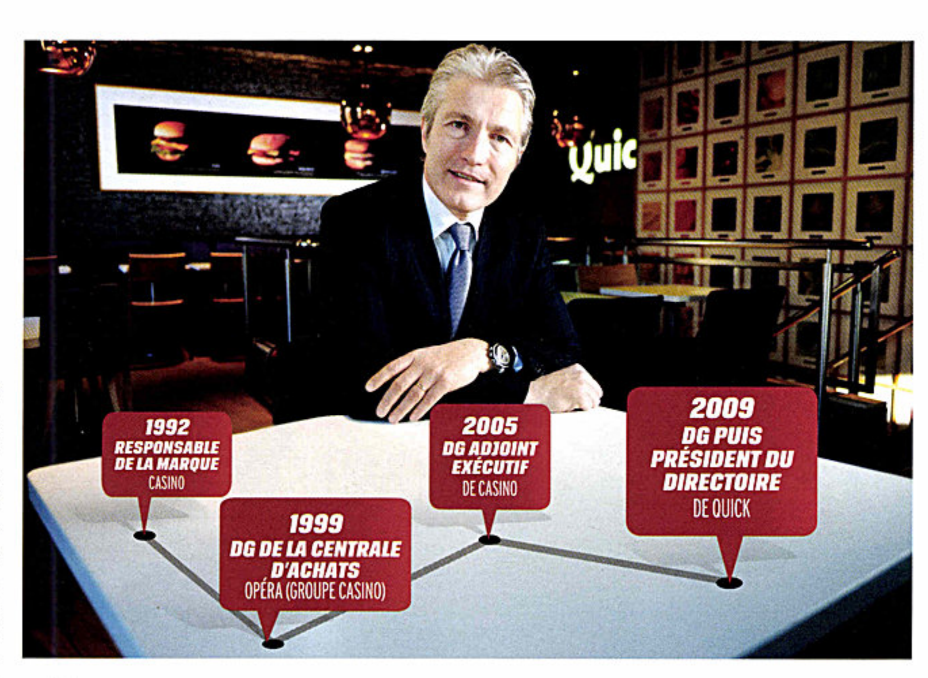
Site Web : http://www.management.fr

Ces managers hors pair ne connaissent pas les parcours linéaires

Fini, les carrières réglées comme du papier à musique. L'avenir appartient à ceux qui sortent des sentiers battus.

Les chemins tout tracés ? Cette notion fait tordre le nez à plus d'un salarié sur deux. C'est en effet la proportion de ceux qui ont déjà changé d'orientation professionnelle au moins une fois au cours de leur carrière. Le plus remarquable, c'est que la majorité d'entre eux (57%) a agi non par obligation (plan social, raisons familiales…) mais par choix, selon une étude AfpaScope sur la reconversion professionnelle.

Miser sur la différence. Oser prendre un vrai virage professionnel serait d'ailleurs un réflexe salutaire, selon Eléna Fourès, fondatrice du cabinet de coaching Idem per idem : «Les "voies royales" n'existent que pour les postes de calibre moyen. Si l'on veut accéder aux fonctions plus élevées, il faut être capable d'emprunter des chemins parallèles, oser sortir de sa zone de confort.» Même constat pour les métiers récents ou émergents, encore peu structurés et pour lesquels il

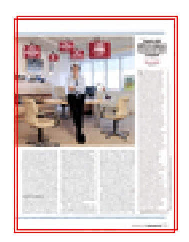


« La distribution m'a inculqué le sens du rythme »

Jacques-Edouard CHARRET PDG DE QUICK

La rupture, Jacques-Edouard Charret l'assume. Au bout de dix-sept ans d'une carrière sans faute chez Casino – où il termine numéro 2 –, il réalise que la grande distribution commence à le lasser. Un désaccord avec le patron, Jean-Charles Naouri, accélère son départ. Carrefour lui fait les yeux doux, mais il décline son offre. "Je voulais rester dans la consommation grand public, mais je cherchais une dimension entrepreneuriale", déclarait-il à Management en avril. Son second souffle, il le trouve dans la restauration rapide : il rejoint Quick comme directeur et en devient, quatre mois plus tard, président. Son expérience de la grande distribution lui permet de donner un nouveau rythme à l'enseigne de fast-food: suivi des résultats au jour le jour (comme un patron d'hypermarché), réunions du comité de direction plus fréquentes, prises de décision plus rapides… La greffe prend. Rapidement, il lance le premier hamburger 100% bio, ouvre des restaurants halal et équipe les établissements en WiFi. S. P.





N° et date de parution : 203 - 01/12/2012
Diffusion : 119369
Périodicité : Mensuel
Management_203_62_14.pdf
Site Web : http://www.management.fr

Page : 63
Taille : 100 %
2258 cm2

Press Index

1988 DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES RH CHEZ BOUYGUES

1993 DRH DE TF1

1999 DIRCOM INTERNE ET DGA RH DE TF1

2004 DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE BOUYGUES TELECOM

2008 PDG DE TF1

« Avoir été DRH m'a donné l'envie de faire simple »

Nonce PAOLINI
PDG DE TF1

Son parcours prouve que les voies toutes tracées n'existent pas. Y compris pour les fonctions de DG ou de PDG, que l'on croit en général réservées aux anciens directeurs financiers, mais plus rarement à un ex-DRH ou à un directeur de la communication. Or une partie de la carrière de l'actuel PDG de TF1 s'articule autour de ces deux fonctions. Après quinze ans passés chez EDF-GDF, il est débauché par le groupe Bouygues où il est nommé d'emblée directeur du développement des ressources humaines. Il évolue ensuite vers la communication externe, dont il prend la direction. Lorsque, trois ans plus tard, il rejoint TF1, c'est pour y accomplir un parcours similaire: DRH puis directeur de la communication interne et directeur général adjoint RH jusqu'en 2001. Ecarté pour divergences de vues, il passe quelques années à la filiale télécoms, puis réintègre TF1 par la grande porte en 2007, comme DG puis PDG. "En tant que DRH, j'avais vu des systèmes de décision compliqués. Quand je suis devenu DG, j'ai voulu de la simplicité, aussi bien dans les rapports humains que dans l'organisation", déclarait-il récemment aux "Echos". S. W.

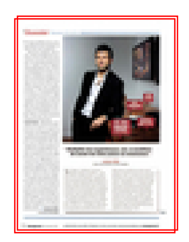
PHOTOS: LEA CRESPI POUR MANAGEMENT, MARC BERTRAND/CHALLENGES/REA

n'existe pas de parcours ni de compétences bien identifiés. Sortir des sentiers battus alors que le monde du travail est plongé dans la crise : une attitude de kamikaze ? Les entreprises renâclent en effet parfois à miser sur la différence. Néanmoins, elles se révèlent plus ouvertes qu'avant aux profils qui sortent de l'ordinaire. Les chasseurs de têtes les encouragent dans cette voie en leur proposant, lorsqu'un poste est à pourvoir, deux profils «classiques» et un qui l'est moins.

Charisme et souplesse. Selon les spécialistes du recrutement, un CV atypique peut receler de nombreux atouts. Plus d'ouverture et de largeur d'esprit, une capacité à se remettre en cause et à dépasser ses limites, un pragmatisme qui garantit des qualités d'adaptation… Le tableau vous semble trop idyllique? «Changer de secteur ou de métier est loin d'être un choix anodin, défend Catherine Euvrard, présidente et fondatrice de CE Consultants, qui a elle-même opéré plusieurs virages professionnels. Cela nécessite d'avoir du charisme, d'abord pour convaincre un recruteur de parier sur vous, ensuite pour vous imposer auprès d'équipes qui doutent de votre légitimité. Enfin, assumer des fonctions sans avoir de modèle ni de mode d'emploi exige de l'inventivité.»

Soit… mais, en pratique, comment changer de voie dans un pays peu enclin à sortir les individus de leur case ? Premier conseil : ne pas chercher à changer à la fois de fonction et de secteur. «Rien n'est impossible, mais ce sera encore plus difficile», avertit Pierre-Emmanuel Dupil, DG du cabinet de recrutement Michael Page. Second conseil : forcer les barrages et les a priori, faire preuve de créativité. Ce n'est pas en répondant à une annonce ou en déposant votre CV sur LinkedIn que vous serez contacté.

«Appelez tôt le matin ou tard dans la soirée pour joindre le DRH sans subir le barrage de son assistante, préconise Catherine Euvrard. Si vous avez assez d'aplomb, écrivez-lui directement chez lui plutôt qu'à son bureau, au moins vous serez sûr qu'il recevra votre CV. ▶



N° et date de parution : 203 - 01/12/2012
Diffusion : 119369
Périodicité : Mensuel
Management_203_62_14.pdf
Site Web : http://www.management.fr
Page : 64
Taille : 100 %
2258 cm2
Press Index

▶ Toute la subtilité est de se montrer audacieux sans en rajouter, car l'effet serait contre-productif.»

Autre levier essentiel: votre réseau. «Dans une logique de reconversion, il vous ouvrira des portes que vous ne pourriez jamais ouvrir seul», constate Thierry Majorel, responsable gestion des carrières et management des talents chez Leroy Consultants. Ce réseau, vous devrez certainement l'élargir, surtout s'il est le strict reflet de votre métier ou de votre secteur. Suscitez des échanges, sortez, organisez des dîners… Et ne prospectez pas les entreprises au hasard. Toutes ne sont pas ouvertes aux profils atypiques. Visez plutôt celles qui opèrent à l'international ou les filiales française d'entreprises américaines ou britanniques: les Anglo-Saxons se montrent beaucoup plus à l'aise que nous envers les changements de parcours.

Coup de foudre. «Néanmoins, pour rassurer un recruteur, il vous faudra une accroche: un stage, une formation, une réalisation concrète en rapport avec le poste souhaité», observe Rosa Rossignol, directrice de Carnet d'adresses RH. D'où l'importance de faire ressortir les compétences transposables au secteur ou à la fonction visés. Lorsqu'il a postulé pour devenir DRH de l'Inria, un organisme de recherche, Bruno Wierzbicki a mis en avant sa capacité à prendre des décisions rapidement. Un héritage de son précédent métier: pilote de chasse. «Dans un avion, résume-t-il, on opère sans cesse des arbitrages. Dans le monde de l'entreprise, c'est pareil: mieux vaut risquer de prendre une mauvaise décision que de ne pas en prendre du tout.» Quand un recruteur privilégie un profil atypique, c'est souvent aussi parce que le courant est passé entre deux personnalités. Les coups de foudre existent aussi sur le plan professionnel… ■ **Sandrine Weisz et Caroline Montaigne**



PHOTO: RAPHAEL DEMARET POUR MANAGEMENT

«Multiplier les expériences, oui, à condition de savoir les faire entrer en résonance»

Jonathan CURIEL
DIRECTEUR ÉDITORIAL DE PARIS PREMIÈRE

Ses stages, Jonathan Curiel les a toujours choisis à l'intuition. "Juste parce qu'ils m'intéressaient", raconte, à 31 ans, le nouveau directeur éditorial de Paris Première (groupe M6). Pendant ses études, il passe ainsi par le Quai d'Orsay, une agence de communication, la Banque de France et une association humanitaire au Brésil. Il part ensuite deux ans à New York comme chargé de mission à l'ONU. "A l'école de commerce, on nous répétait que multiplier les expériences était une force. C'est vrai… à condition, néanmoins, de comprendre comment articuler vos différentes compétences entre elles", analyse-t-il avec le recul. Car, à son retour des Etats-Unis, sa recherche d'emploi se transforme en galère, racontée dans son roman, "Génération CV" (Fayard). Après huit mois d'entretiens sans lendemain, Jonathan Curiel devient responsable de la coordination auprès du président du directoire de M6. "Je m'étais rendu compte que j'avais acquis des compétences en communication, en rédaction et en finance, qui correspondaient à un véritable métier, l'équivalent de chef de cabinet en politique." **S. P.**

▶▶▶





N° et date de parution : 203 - 01/12/2012
Diffusion : 119369
Périodicité : Mensuel
Management_203_62_14.pdf
Page : 66
Taille : 100 %
2258 cm2

Site Web : http://www.management.fr



PHOTO : RAPHAEL DEMARET POUR MANAGEMENT

« J'ai développé ma capacité à appliquer des méthodes atypiques »

Chris RODRIGO DIRECTEUR DES RELATIONS PRESSE ET DE LA PROMOTION CHEZ ASO (AMAURY SPORT ORGANISATION)

Après avoir été barman, puis chef crêpier, Chris Rodrigo est embauché comme physionomiste dans un club. "Pendant cinq ans, j'y ai appris les bases du marketing : sélectionner les bonnes cibles de clientèle, durcir les critères d'entrée pour créer le buzz." Fatigué du milieu de la nuit, il veut "rentrer dans le rang". Sans aucun contact, il démarche les majors musicales par téléphone. Atoll Music est séduite par son audace et le bombarde, au bout de six mois, responsable de la promotion radio de gros artistes. "J'ai épluché des comptes rendus d'activité pendant des semaines pour comprendre le job." Il part ensuite chez BMG, où il partage un bureau avec le directeur marketing. Lorsque celui-ci migre chez ASO, Chris Rodrigo le suit. Aujourd'hui, il gère la promotion d'événements mondiaux (Tour de France, etc.) "Ces multiples expériences ont développé chez moi une intuition de ce qui marche et une capacité à appliquer des méthodes qui sortent de l'ordinaire." S. W.



« En tant qu'ex-DAF, je comprends mieux les contraintes financières des clients »

Isabelle SCHLUMBERGER
DIRECTRICE GÉNÉRALE COMMERCE ET DÉVELOPPEMENT DE JCDECAUX

Si son rôle est aujourd'hui de vendre son entreprise, ses produits et ses équipes, il fut un temps où Isabelle Schlumberger se trouvait plus éloignée du terrain. Car avant d'être à la tête de l'activité commerciale de JCDecaux, celle qui voulait devenir la première femme préfet de France (espoir contrarié par l'accession d'Yvette Chassagne à cette fonction en 1981) a surtout fait carrière dans la finance. D'abord comme auditrice chez Havas Media, puis comme DAF dans la filiale Avenir Havas Media. C'est le rachat d'Avenir par JCDecaux qui va provoquer un changement de cap radical dans son parcours : d'abord nommée directrice générale de JCDecaux Airport (affichage dans les aéroports), elle devient six ans plus tard DG commerce et développement. Passer de la finance au commercial est plutôt rare. C'est un atout, selon elle. "Cette première vie professionnelle m'aide indéniablement. En tant qu'ancienne DAF, je suis sensible aux problèmes de coûts. Plus en tout cas que certains directeurs commerciaux qui pensent d'abord à créer du chiffre d'affaires. Quand je me retrouve face à des clients, je comprends mieux quelles peuvent être leurs attentes, leurs contraintes financières, ce qui me permet de mieux y répondre." K. H.